

**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
UNIR – *CAMPUS* DE CACOAL
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

VIVIANE SOARES DE MENEZES

**CONSTRUÇÃO E GERENCIAMENTO DE MARCA: UM ESTUDO DE
CASO DA MARCA LA ROSA.**

**Trabalho de Conclusão de Curso
Artigo**

**Cacoal - RO
2008**

VIVIANE SOARES DE MENEZES

**CONSTRUÇÃO E GERENCIAMENTO DE MARCA: UM ESTUDO DE
CASO DA MARCA LA ROSA.**

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, *Campus* de Cacoal, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Ms. Marcelo Ferreira Tete.

**Cacoal - RO
2008**

CONSTRUÇÃO E GERENCIAMENTO DE MARCA: UM ESTUDO DE CASO DA MARCA LA ROSA.

Por

VIVIANE SOARES DE MENEZES

Artigo apresentado à Fundação Universidade Federal de Rondônia, *Campus* de Cacoal, como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Administração, mediante a Banca Examinadora, formada por:

Prof. Ms. Marcelo Ferreira Tete
Presidente

Prof. Ms. Flávio de São Pedro Filho
Membro

Prof. Ms. Clodoaldo Freitas
Membro

Cacoal
2008

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a meus pais que sempre me apoiaram, estiveram presentes e acreditaram em meu potencial, me incentivando na busca de novas realizações.

AGRADECIMENTO

Ao meu Orientador Prof. Ms. MARCELO FERREIRA TETE pelo incentivo, simpatia e presteza no auxílio às atividades e discussões sobre o andamento e normatização deste Artigo de Conclusão de Curso.

Aos demais idealizadores, coordenadores e funcionários da UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA *Campus* de Cacoal.

A todos os professores e seus convidados pelo carinho, dedicação e entusiasmo demonstrado ao longo do curso.

Aos colegas de classe pela espontaneidade e alegria na troca de informações e materiais numa rara demonstração de amizade e solidariedade.

Ao meu querido revisor Prof. CARLOS ALBERTO SUNIGA DOS SANTOS, sem a qual meu Artigo não teria a mesma qualidade.

À minha família pela paciência em tolerar a minha ausência.

E, finalmente, a DEUS pela oportunidade e pelo privilégio que me foi dado em compartilhar tamanha experiência e, ao frequentar este curso, perceber e atentar para a relevância de temas que não faziam parte, em profundidade, das nossas vidas.

CONSTRUÇÃO E GERENCIAMENTO DE MARCA: UM ESTUDO DE CASO DA MARCA LA ROSA.

Viviane Soares de Menezes¹

RESUMO

Para se construir uma marca há várias ferramentas de *marketing*, mas todas elas passam basicamente por alguns caminhos: primeiro a marca precisa ser lembrada, ou seja, ter conhecimento, lembrança de marca; segundo é necessário investir em forma de comunicação de marca consistente, que possibilite a transmissão de uma mensagem transparente, de um posicionamento claro; terceiro analisar a vulnerabilidade das marcas que já existem no mercado e a identificação de espaços ainda não ocupados por outras marcas. Utilizando-se do método de estudo de caso, tendo como instrumento um questionário semi-estruturado, identificou-se junto à gerente da empresa pesquisada a metodologia de construção e de gerenciamento da marca. A partir das respostas da entrevistada, foi elaborado e aplicado um questionário também semi-estruturado junto às consumidoras da marca, que avaliaram a identidade da marca pesquisada por meio da Escala da Personalidade da Marca (AAKER, 1997); além de avaliarem, também, o posicionamento da marca por meio de construtos como preço, qualidade, promoções, atendimento, localização da loja e variedades de produtos. As análises dos dados de uma amostra de 33 consumidoras confirmaram que o posicionamento da marca é claro e conciso e a mesma congrega benefícios funcionais significativos. Os resultados encontrados se mostram relevantes tanto para a área acadêmica quanto para a empresa, revelando que um adequado gerenciamento da marca pode melhorar a competitividade da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Marca. *Branding*. Identidade de marca. Posicionamento.

INTRODUÇÃO

A escolha do tema para esta pesquisa foi estratégica, uma vez que levou-se em conta que os desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas para estabelecerem uma marca no segmento de moda íntima feminina; desafios estes decorrentes, principalmente, da crescente competitividade desse mercado, aliado aos altos investimentos de grandes redes empresariais que, com o poder de suas marcas e estruturas, muitas vezes transnacionais; bloqueiam o acesso das empresas menores, criando barreiras de entrada.

Estas influências vêm mudando a visão das micro e pequenas empresas no que tange à importância da construção de marcas para sua sobrevivência. Pois, as marcas nesse novo contexto histórico; são um dos pontos-chave para estratégias de sobrevivência das empresas, já que a construção de uma marca em seu conceito mais amplo é uma das formas essenciais

¹ Graduanda no curso de Administração pela Fundação Universidade Federal de Rondônia - UNIR Campus Cacoal.

para uma empresa conquistar vantagem competitiva que se traduzirá em maior volume de vendas e maiores percentuais de lucro ao longo do tempo (GUILHERMO, 2007).

Segundo dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), o setor de moda íntima feminina brasileiro engloba, aproximadamente, 6 mil empresas que detêm 35 mil empregos diretos. E segundo a ABIT (2007), o consumo de *lingerie* no Brasil, atualmente, está na casa dos 672 milhões de peças/ano.

O mercado de moda íntima está em plena ascensão. Uma pesquisa informal realizada pela New Stage (2008), promotora do Salão Lingerie Brasil, revelou que em 2007 o setor de moda íntima produziu 739 milhões de peças, volume que garantiu um faturamento da ordem de R\$ 4,07 bilhões. No período de dois anos, 2005 a 2007, o mercado alavancou 22%.

Diante do exposto, este trabalho tem como finalidade estudar o processo de construção e gerenciamento de marca no contexto de uma micro-empresa de moda íntima. Para tanto, foi pesquisada a La Rosa Me, micro-empresa do município de Cacoal (RO) que fabrica e comercializa no atacado e no varejo, roupas íntimas femininas. Sob a marca homônima da empresa, ou seja, La Rosa. A micro-empresa iniciou oficialmente suas atividades de produção e vendas de *lingerie* em 15 de fevereiro do ano de 1996.

O problema que o estudo pretende abordar é: Que atributos existem ou foram construídos sobre a marca La Rosa ao longo do tempo, e como estes são percebidos pelo seu público-alvo?

Nesse estudo não será analisada a avaliação econômica e financeira da marca (*brand equity*), que trata da valoração desse ativo intangível, utilizando métodos de avaliação baseados em lucros, em custos e no fluxo de caixa descontado.

O tema escolhido da presente pesquisa é significativo para as micro e pequenas empresas por apresentar oportunidades de conhecimento científico na área de “construção e gerenciamento de marcas”. Esse tema representa novidade para o setor, pois o artigo vem analisar os meios pelos quais uma micro e pequena empresa, alcançam competitividade no mercado por meio do gerenciamento adequado de sua(s) marca(s).

A pesquisa caracteriza-se como estudo de caso exploratório. Segundo Santos (2005), este método permite analisar com profundidade um ou poucos fatos, com vistas à obtenção de um grande conhecimento com riqueza de detalhes do objeto estudado. O estudo de caso é um método de pesquisa que pode envolver o exame de registros existentes, observação da ocorrência do fato, entrevistas estruturadas ou não estruturadas (MATTAR, 1997). De acordo com Yin (2005), a adoção do método de estudo de caso é apropriada quando a pergunta a ser

respondida é do tipo “como” ou “por que” e o investigador não possui controle sobre os eventos.

Conforme já foi dito, a empresa escolhida para a pesquisa foi a La Rosa, na qual procedeu-se ao estudo de caso, com o objetivo principal de analisar o processo de construção e gestão da sua marca, bem como o posicionamento da mesma em relação ao seu público-alvo. Estabeleceram-se como objetivos específicos: investigar quais são as estratégias de gerenciamento de marca adotadas pela empresa, e identificar os significados que sua marca projeta para os clientes.

A pesquisa foi dividida em duas etapas: a primeira com abordagem qualitativa, e a segunda com uma abordagem quantitativa.

Na primeira etapa optou-se por utilizar a técnica de entrevista em profundidade baseada em um questionário semi-estruturado com o intuito de conhecer qual era o entendimento da palavra marca para a gerente, identificar quais eram os maiores desembolsos da empresa com a marca La Rosa, como ela percebia esse desembolso e o quanto ele representava do faturamento da empresa, saber quem na empresa é responsável pela gestão da marca, examinar qual o posicionamento da marca, entender como foi desenvolvida a identidade visual da marca, e por fim, conhecer quais os benefícios que a marca procura entregar ao seu público-alvo. Foi entrevistada a gerente em razão de ser esta a ser a co-responsável pela gestão da mesma, já que suas atividades na empresa são: controlar a produção, gerir os recursos humanos e acompanhar o setor de vendas. Foi útil também o emprego de levantamentos documentais nos arquivos da própria empresa, para se conhecer o histórico da empresa e obter informações sobre os gastos com a construção e gerenciamento da marca e, em especial, os gastos com propaganda.

A segunda etapa, por sua vez, compreendeu a realização de entrevistas junto a uma amostra não probabilística, por conveniência, de 33 consumidoras de roupa íntima, que já adquiriram *lingerie* da marca La Rosa. E a população foi composta por 59 consumidoras. A coleta de dados foi baseada em um questionário semi-estruturado. O questionário incluiu questões sobre identidade de marca, posicionamento de marca, a Escala de Personalidade de Aaker (*apud* MUNIZ, 2005, p.192), e cinco questões de aspectos sociodemográficos (faixa etária, renda e profissão). É importante ressaltar que, nessa segunda etapa procedeu-se a pesquisa descritiva. Segundo Michel (2005), a pesquisa descritiva tem o propósito de analisar, com maior precisão possível, fatos ou fenômenos em sua natureza ou características, procurando observar, registrar e analisar suas relações e interferências. O autor explica que, por esse motivo, um estudo de caso deve ser orientado pelos princípios da pesquisa descritiva.

As entrevistas da segunda etapa se deram da seguinte maneira, foram realizadas quatorze entrevistas por meio telefônico, entre os dias 15 e 17 de novembro de 2008, junto às consumidoras, cujos números de telefone foram fornecidos pela empresa pesquisada. Mas, somente 5 questionários foram respondidos.

Foram distribuídos 20 questionários, entre os dias 10 e 14 de novembro de 2008, para preenchimento voluntário de consumidoras nas duas lojas da empresa, porém, desses obteve-se apenas o retorno de 3 respondidos. Finalmente, foram aplicados pessoalmente pela pesquisadora 25 questionários, por meio da abordagem de clientes que entravam nas lojas da empresa, entre os dias 10 e 14 de novembro de 2008.

Quanto ao processo de amostragem, optou-se pela amostragem não-probabilística por conveniência. Nesse tipo de amostragem o pesquisado é auto-selecionado, ou selecionado por estar disponível no local e no momento em que a pesquisa estava sendo realizada (MATTAR, 1997). Acredita-se que amostras por conveniência prestam-se muito bem aos objetivos da pesquisa exploratória.

1 CONCEITO DE MARCA

Para atingir o foco principal deste trabalho faz-se necessário contextualizar o conceito de marca para compreender seu processo de construção e gerenciamento no âmbito da pequena empresa.

Kotler (2000) define marca como um nome, termo ou símbolo que identifica os bens ou serviços de uma empresa e diferencia-os dos da concorrência.

Walker *et al.* (2004, p. 246) consolida a perspectiva de que “um nome de marca é constituído de palavras, letras e/ou números que podem ser vocalizados”. Para o autor, um sinal de marca é a parte da marca que aparece em forma de símbolo, desenho ou cor ou letra em particular. Sendo assim, o sinal de marca pode ser reconhecido pelo olhar, mas pode não significar nada quando é pronunciado.

Nunes e Haigh (2003, p. 53), têm uma proposição diferente do conceito de marca:

Aqui reside um dos pontos centrais de nossa proposição: marca como um ser vivo, portanto, como um fenômeno cultural e com um propósito corporativo, a qual sintetiza crença, valores, objetivos e missão de uma empresa junto a seus *stakeholders* ou públicos com os quais ela se relaciona direta ou indiretamente.

Esses autores acreditam que a marca adquire conotação humana, pois expressa emoção, razão e necessidade físicas e materialistas também.

De acordo com Kotler (2006, *vii - prefácio*), “a marca torna-se a plataforma completa para planejar, desenhar e entregar valor superior aos clientes-alvo da empresa”. A partir disso, entende-se que a marca não é apenas um símbolo ou imagem, ela é também cultura e surge como resultado da relação da empresa com o mercado. Ou seja, a marca carrega relações com o universo cultural e tecnológico, com todas as formas de linguagem, comunicação e informação.

A marca tem a capacidade de aglutinar em torno dela todos os aspectos tangíveis e os intangíveis. Tais aspectos acrescentam riqueza ao conceito proposto por Nunes (2003):

Ressalte-se que a maioria dos ativos tangíveis tem vida útil finita. Marcas, por serem intangíveis, quando bem gerenciadas podem ter vida útil infinita. Além disso, as características físicas dos produtos podem ser copiadas rapidamente, as intangíveis não. As marcas criam barreiras emocionais e filosóficas contra a concorrência, bem como vantagem competitiva sustentável a longo prazo.

Martins (2006, p. 8) explora o mesmo raciocínio em seu conceito de marca, pois para o autor, “marca é a união de atributos tangíveis e intangíveis, simbolizados num logotipo, gerenciados de forma adequada e que criam influência e geram valor”. Ainda de acordo com o autor, existem várias maneiras de explicar e definir o que é uma marca, entendendo-se, também (2005, p. 13), que “uma marca é um produto ou serviço ao qual foi dado uma identidade, um nome e valor adicional de uma imagem de marca”.

Em essência, uma marca é a promessa da empresa de fornecer uma série específica de atributos, benefícios e serviços uniformes aos seus consumidores. Nas palavras de Calkins e Tybout (2006, p. 01), “uma marca é um conjunto de associações vinculadas a um nome, sinal ou símbolo, relacionadas a um produto ou serviço”.

Consoante Keller (*apud* MIGUEL, 2005, p. 2), o nome da marca de um produto (bem ou serviço) é o elemento mais central de todos os elementos que a constituem, talvez pela dificuldade de ser escolhido e expectativa de não ter de trocá-lo com o tempo. De acordo com esse ponto de vista, os desenhos das embalagens podem ser atualizados, *slogans* e campanhas publicitárias alterados; mesmo a composição do bem ou os processos de um serviço podem ser modificados, porém o nome da marca permanecerá o mesmo.

Assim, o nome da marca não é só importante, como também é algo complexo. A marca deve desempenhar satisfatoriamente uma quantidade de papéis bem diferentes relacionados à sua comunicação e um importante envolvimento do seu proprietário quanto a investimentos (KELLER, 1998).

Dentre os papéis desempenhados pela marca estão: identificar o bem ou serviço, transmitir mensagens aos consumidores, e ser uma parte do patrimônio legalmente protegido de seu proprietário.

2 IDENTIDADE DE MARCA

Num mundo globalizado, as diferenças se aproximam e, cada vez mais, as pessoas se parecem umas com as outras. Por isso, é preciso gerenciar bem a marca e conhecer bem os seus diferenciais, ou seja, aquilo que torna a empresa singular (GUILHERMO, 2007). Portanto, a marca assume uma identidade, uma forma de expressão que faz parte do cotidiano das pessoas, as quais têm em mente um nome ao lembrar de um produto ou serviço; e, ao mesmo tempo, representa o jeito de ser da empresa e os seus princípios (YAMAGUTI *et al.*, 2008).

Aaker e Joachimsthaler (2007) apresentam uma visão pioneira sobre a identidade de marca como um conjunto de associações que o estrategista deseja criar ou manter. Para esses autores, existe um contraste marcante entre imagem de marca e a identidade de marca. A primeira refere-se às associações atuais da marca e a última; representa aquilo que a organização deseja que sua marca signifique. Acredita-se que identidade é um conceito de emissão, e imagem, um conceito de recepção (YAMAGUTI *et al.*, 2008). Ou seja, “a identidade é a concepção que a marca tem de si mesma, e a imagem é uma decodificação feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca” (Kapferer *apud* YAMAGUTI *et al.*, 2008, p. 80).

Para Aaker e Joachimsthaler (2007), a identidade de marca não é um bordão de propaganda nem sequer uma afirmação de posicionamento. Segundo esses autores, a identidade de marca deve ajudar a estabelecer uma relação entre a marca e o cliente, gerando uma proposta de valor que envolva benefícios funcionais, emocionais ou auto-expressivos. Esses benefícios são discutidos a seguir.

Os benefícios funcionais, de acordo com Martins (2006, p. 203), “limitam-se aos elementos intrínsecos do produto, sendo normalmente relacionados às necessidades de baixa importância”. Portanto, tais benefícios são percebidos em elementos como o nome, símbolo, cores e tipografia utilizadas para compor a marca. Em síntese, esses benefícios são aqueles diretamente vinculados à utilização do produto ou serviço, ou em outras palavras, o benefício funcional trata daquilo que a marca faz. Complementando, Aaker e Joachimsthaler (2007)

citam que o benefício funcional é a base que reforça o oferecimento de benefícios emocionais e auto-expressivos.

Os benefícios emocionais, conforme Aaker e Joachimsthaler (2007, p. 58), “se relacionam à capacidade da marca de fazer com que o consumidor de uma marca sinta alguma coisa durante o processo de compra ou durante a experiência de uso”. Portanto, a marca é estabelecida para cumprir essa tarefa, pois pode ativar os mecanismos que sustentam a motivação humana, comunicando-se com os consumidores no nível dos sentidos e das emoções. Martins (2006) usa uma terminologia diferente para esses benefícios chamando os de benefícios experimentais, porém com significação semelhante. Para o autor os benefícios experimentais também são relacionados aos funcionais, mas localizado num degrau acima de importância, já que se relacionam aos estímulos e sensação de prazer.

Finalmente, os benefícios de auto-expressão, “existem quando a marca oferece um veículo através do qual a pessoa pode proclamar uma determinada auto-imagem” (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2007, p. 58). Logo, pode-se afirmar que os benefícios auto-expressivos estão ligados à maneira como o consumidor se sente ao utilizar determinado produto ou serviço, e respondem às seguintes questões: quem somos? para onde vamos? e como queremos que os outros nos vejam? Já Martins (2006) denomina esses benefícios de simbólicos, uma vez que estão relacionados ao auto-conceito de cada consumidor, como a sua posição social ou necessidade de reafirmar sua auto-estima. Todavia, esse tipo de benefício é muito sutil já que, nesse caso, consideram-se as inferências que o consumidor faz acerca da percepção dos outros acerca de si, quando ele está usando uma determinada marca.

Uma marca forte deve ter uma identidade de marca clara e valiosa, e os envolvidos com a marca devem conseguir articular a identidade de marca e se preocupar com ela. Se estiver faltando um dos dois elementos, é improvável que a marca atinja seu potencial; tornado-se vulnerável a forças de mercado que enfatizam produtos não-diferenciados e a competição de preços (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2007).

Para ajudar a construir essa identidade, é útil o modelo de planejamento de identidade de marca proposto por Aaker e Joachimsthaler (2007).

O primeiro passo do referido planejamento é a análise estratégica de marca, composta pela análise de clientes – a identidade de uma marca precisa fazer eco junto aos clientes; é tratada também a análise da concorrência – a identidade de uma marca precisa se diferenciar dos concorrentes; e a auto-análise – que identifica se a marca possui os recursos, a capacidade e a disposição para fazer o que prometeu. Assim, a análise estratégica de marca ajuda o administrador a compreender o cliente, os concorrentes e a própria marca.

Em segundo lugar, vem o Sistema de Identidade de Marca, que apresenta quatro perspectivas: a marca como produto – onde é definido os atributos do produto, qualidade/valor e usuários; a marca como organização – compreende o conjunto dos atributos organizacionais, local e global; a marca como pessoa – personalidade de marca e relacionamento cliente/marca; a marca como um símbolo – analisa os itens como imagem visual/metáforas e herança de marca.

O terceiro e último passo do planejamento de identidade de marca é o Sistema de Implementação da Identidade de Marca. Aaker e Joachimsthaler (2007) sugerem que existem quatro componentes na implementação: o aprimoramento da identidade de marca – envolve um conjunto de ferramentas projetadas para agregar riqueza, textura e clareza à identidade de marca; o posicionamento da marca – a parte da identidade de marca e da proposta de valor que será ativamente transmitida ao público-alvo; os programas de construção de marca – as marcas podem ser construídas através de uma variedade de meios, como promoções, propaganda, embalagem, marketing direto, a Web e patrocínios; o passo final da implementação é o acompanhamento do programa de construção de marca – incluem algumas medições que oferecem um sistema de controle que funcionará em todas as marcas e produtos.

Entretanto, Aaker e Joachimsthaler (2007) afirmam que na prática é difícil separar a estratégia da execução. Vale notar que a execução define a estratégia e demonstra a viabilidade; por isso, talvez, seja necessário entrar em execução para saber se a estratégia é ótima. A estrutura de identidade de marca também inclui uma identidade essencial, uma identidade estendida e uma essência de marca.

A identidade essencial é resumida por um pequeno conjunto de palavras ou frases que devem refletir a estratégia e os valores da organização. Vale lembrar que a identidade essencial é mais fácil de ser transmitida do que as demais identidades; tanto dentro, quanto fora da organização. É bem provável que, se os clientes perceberem a marca de acordo com identidade essencial, a batalha travada com os concorrentes estará ganha (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2007).

A identidade estendida é constituída por todos os elementos de identidade de marca que proporcionam textura e integridade à marca. Para Aaker e Joachimsthaler (2007), a identidade estendida inclui todos os elementos de identidade de marca que não sejam os da essência, organizados em agrupamentos significativos. Ainda segundo os autores, há elementos úteis na identidade estendida (como personalidade de marca e símbolos) que geralmente não cabem adequadamente na identidade essencial.

Essência de marca é um pensamento único que capture a alma da marca, ou seja, a essência de marca resume de forma compacta a sua visão. É importante frisar que a essência da marca é diferente de um *slogan*. Enquanto a essência de marca comunica-se com as pessoas da organização (colaboradores), o *slogan* comunica-se com o público externo. Outro forte contraste é que a essência de marca representa a identidade e pode ser relevante por um longo período de tempo. Já o *slogan* representa o posicionamento e pode ter uma vida limitada (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2007).

Para Calkins e Tybout (2006), a essência de marca é o significado que surge no engajamento criativo do cliente com a oferta da empresa. E é mais eficazmente obtida etnograficamente, pois com frequência os consumidores comunicarão sua propriedade diretamente pela naturalização e domesticação da marca. Imagem e essência estão suspensas, ancoradas e nutridas pelo cenário da marca. Esse cenário é o ambiente material e simbólico que os consumidores constroem com produtos, imagens e mensagens do mercado.

2.1 Personalidade de marca

Muniz (2005) ressalta que entre as facetas que compõem a identidade da marca, um dos atributos intangíveis, com potencial para a diferenciação em um ambiente competitivo, é a personalidade da marca.

Já Lupetti (2003) expõe que personalidade é um dos significados da marca que expressa a constância de atos e atitudes da empresa. Portanto, a autora recomenda que, a empresa tenha transparência, assuma as responsabilidades e que todos na empresa sejam honestos e conhecedores da definição da personalidade da marca. A autora acrescenta que a personalidade pode ser definida no início do negócio e esse procedimento significa um bom partido para as empresas.

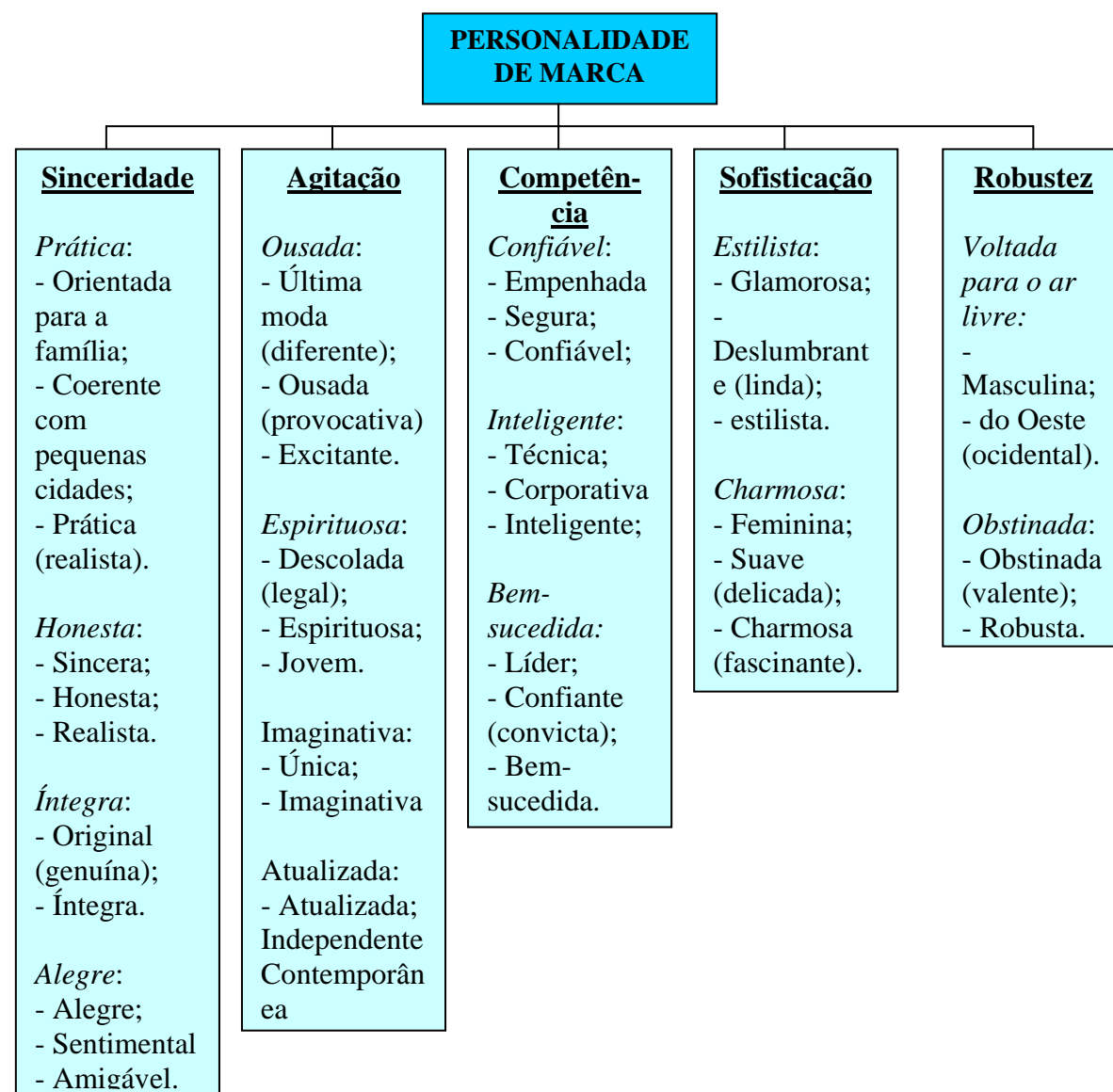
Conforme Aaker (*apud* AÑAÑA, MERINO e NIQUE, p. 2, 2007), a personalidade da marca é “o conjunto de características humanas associadas a uma marca”. Assim, entende-se que a personalidade da marca é um conjunto específico de significados que denominam características únicas e intrínsecas à marca, significados estes que são baseados no caráter das marcas, idênticos aos das pessoas. Segundo Lupetti (2003), os mesmos adjetivos que são usados para descrever uma pessoa poder ser usados para descrever a personalidade da marca.

Kapferer (*apud* AÑAÑA, MERINO e NIQUE, 2007) sugere que uma marca ganha personalidade de acordo com seu discurso e comportamento, os quais evidenciam o tipo de pessoa que ela seria. Assim, de acordo com a personalidade percebida pelos consumidores;

estes acabam por decidir se a marca é apropriada para eles ou se melhor os representa (MUNIZ, 2005). Batra, Lehmann e Singh (*apud* MUNIZ, 2005) definem personalidade de marca como o modo pelo qual um consumidor percebe a marca em dimensões que capturem a personalidade de uma pessoa.

Para a mensuração da personalidade da marca é importante citar o trabalho desenvolvido por Jennifer Aaker (*apud* MUNIZ, 2005), que estabeleceu um quadro teórico do construto personalidade de marca. Aaker valeu-se da abordagem psicológica e utilizou métricas de análise fatorial que revelaram uma estrutura de cinco grandes dimensões da personalidade de marca: sinceridade, agitação, competência, satisfação e robustez (Ver FIGURA 1).

FIGURA 1 – A ESCALA DE PERSONALIDADE DE MARCA



3 POSICIONAMENTO DE MARCA

Consoante Kapferer (*apud* MIGUEL, 2005, p. 4), o posicionamento de uma marca significa dar ênfase às características distintas que a tornam diferente de seus concorrentes para atrair seu público-alvo. Assim, devem ser estabelecidos os objetivos do processo de comunicação, planejamento de sua execução e avaliação de resultados. Para o autor, o conceito de posicionamento é muito útil, pois recomenda que um produto nada significa a não ser que esteja claramente posicionado na mente dos consumidores versus seu concorrente.

Para Ries e Trout (2002), posicionamento é aquilo que se provoca na mente do consumidor. É incorreto denominar o conceito “posicionamento do produto” como se você estivesse fazendo algo ao produto. Segundo os autores, a proposta básica do posicionamento não consiste em criar algo novo e diferente, mas lidar com o que já existe na mente.

Em nossa sociedade com excesso de comunicação, o paradoxo é que nada é mais importante do que a comunicação. O que é chamado de sorte normalmente é uma consequência da comunicação bem-sucedida (Ries e Trout, 2002). Portanto, é essencial conhecer como a propaganda está divulgando o posicionamento da marca.

No âmbito dos meios de comunicação existentes, a única possibilidade de obter bons resultados é por meio da seletividade, ou seja, da prática da segmentação. A empresa deve refinar e simplificar sua mensagem para atingir a mente das pessoas e deixar uma impressão duradoura (RIES e TROUT, 2002). Dessa forma, o posicionamento da marca, que deve demonstrar uma vantagem sobre as marcas concorrentes; representa os objetivos atuais da comunicação (AAKER e JOACHIMSTHALER, 2007). Para esses autores, esta ação faz parte do processo de identidade da marca que, ao ser bem posicionada, terá uma forte atração competitiva mediante fortes associações, ou seja, são ligações às imagens na memória dos consumidores.

Na teoria do posicionamento, o produto/marca deve ser tratado como uma pessoa que tem personalidade própria e distinta. Essa teoria foi inicialmente desenvolvida pelo publicitário David Ogilvy na década de 60 (*apud* SAN'T ANNA, 2007); porque, até então, falava-se em produtos e não em marcas. Conforme Ogilvy, os resultados da propaganda dependem menos de como ela é escrita, do que de como ela é posicionada. Isso quer dizer que o posicionamento deve ser decidido antes que o anúncio seja escrito.

Aaker e Joachimsthaler (2007) advertem que pode ocorrer uma armadilha da posição da marca quando a busca de sua identidade se converte em um slogan em função da prática de acomodar objetivos dos profissionais que gerenciam o programa de comunicação da marca.

Esse movimento intensifica a tendência à concentração nas características do produto, sem sobrar espaço para ponderar a personalidade da marca, suas associações e símbolos, que não funcionam e se configuram com poucas palavras em uma simples frase. Em outras palavras, um marca de sucesso usa a propaganda para se posicionar, não para comunicar as suas vantagens ou características (SAN'T ANNA, 2007).

Lupetti (2003) alerta que o posicionamento não acontece imediatamente à sua implantação. É preciso lembrar sempre de agir de forma coerente levando o lema da marca por aonde for, o que demanda certo tempo.

O posicionamento é um componente do trabalho do gestor de marcas. Conforme Yamaguti *et al.* (2008), para se destacar das outras, cada marca se utiliza de diferenças localizadas, as quais podem ser convertidas em importantes vantagens psicológicas. A necessidade do trabalho diferenciado com a marca surge como decorrência de uma situação complexa: de uma lado, é o consumidor quem decide o futuro de uma marca, quando se vê pronto a pagar mais caro ou a fazer um esforço extra para possuí-la; de outro, reafirma-se a necessidade da marca para o cliente como determinante de percepção/imagem nos processos de escolha de compra.

Vale notar que pressões para alteração das marcas surgem ao longo do tempo, por fontes endógenas – que são estratégias da empresa – ou exógenas – que são as preferências dos clientes e competição. O administrador de marca deve lidar com o dilema entre a necessidade de consistência de um posicionamento de longo prazo e o fato de as mudanças constantes impelirem a certos ajustes indispensáveis.

4 CONSTRUÇÃO DE MARCA

A construção de uma marca depende do sucesso da empresa ao enfrentar os desafios na definição da identidade de marca, na evolução do papel da marca e no enfoque de *marketing* (YAMAGUTI *et al.*, 2008). Esses autores ainda lembram que outro elemento-chave na gestão de marcas é chegar ao “coração da marca”; ou seja, é o processo de entendimento do que a marca significa, ou poderia significar para seu público-alvo.

Para esses autores, a construção de uma marca depende também da avaliação dos seus elementos práticos: os produtos ou serviços entregue; sua qualidade ou seu desempenho e como se encaixa nas necessidades dos clientes. Além disso, devem ser consideradas as práticas internas da organização, que tanto podem auxiliar quanto depreciar a proposição de valor de uma marca. O próximo passo é compreender a definição dos valores, das

competências e das aspirações da marca. Esse conjunto deve estar alinhado à direção estratégica da organização; os valores devem refletir a cultura da organização e ser reforçados por ela (YAMAGUTI *et al.*, 2008).

O passo seguinte proposto por Yamaguti *et al.* (2008), é a determinação dos atributos da identidade, da personalidade e da “voz” da marca. O último passo trata da articulação da proposição do valor da marca, ou seja, seu posicionamento.

Schultz (*apud* YAMAGUTI *et al.*, 2008) acredita que as marcas são criadas por meio de várias formas de comunicação, maneiras pelas quais a marca e sua essência tocam o cliente atual ou potencial. As principais formas de comunicação de *marketing* são a venda pessoal, a propaganda, a promoção de vendas, o patrocínio de *marketing*, a publicidade e a comunicação no ponto-de-venda.

Convém destacar neste trabalho as proposições de diversos autores sobre o conceito de *branding*. Segundo Guillermo (2007), “pode-se traduzir a palavra *branding* como estratégias e gestão de marcas”; ou, em outras palavras, uma maneira de agir e pensar sobre uma determinada marca.

Para Martins (2006), *branding* é o conjunto de ações ligadas à administração das marcas; que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas.

Kotler (*apud* YAMAGUTI *et al.*, 2008, p. 77) elucida que “*branding* é muito mais do que dar nome a uma oferta; *branding* é fazer certa promessa aos clientes sobre como viver uma experiência e um nível de desempenhos completos”. Assim sendo, o *branding*, nada mais é do que o construir e administrar uma marca por meio de todos os pontos de contato afetivo vivenciados pelo usuário.

6 ESTRATÉGIAS DE MARCA

Assim como desenvolvem seus planejamentos estratégicos, seus planos de *marketing* e de comunicação; as empresas devem criar suas estratégias de marca. Segundo Guillermo (2007), as estratégias de marca permitem preservar a identidade, mesmo com proprietários e administradores de perfis diferentes, e ajudam; por exemplo, a profissionalizar empresas familiares. No entanto é importante saber que os projetos estratégicos de marcas são de longo prazo. Além disso, é preciso conhecer o passado, ter ações claras para agir no presente e preparar os cenários para colher resultados no futuro.

De acordo com Aaker (*apud* FERRAZ, 2007) está acontecendo uma revolução no mundo das marcas. Em essência, as agências, empresas e indivíduos envolvidos nos processos relativos às marcas estão deslocando seu foco dos aspectos visuais de identidade e do design, para as áreas de estratégias de marca e da experiência do cliente, ou seja, o gerenciamento de marca agora está procurando não apenas fazer promessas, mas realmente cumpri-las deslocando o foco do trabalho de criação para o cliente.

Segundo Yamaguti *et al.* (2008), as empresas optam por adotar estratégias de marcas conforme a alternativa que melhor se adapte ao encaminhamento traçado pela direção. Objetivam, assim, melhorar o seu desempenho no mercado, incrementando suas vendas.

Kotler (2000) apresenta as seguintes estratégias de marca: extensões de linha (nome de marcas existentes estendidos a novos tamanhos ou sabores na categoria de produtos existentes), extensões de marca (nome da marca aplicado a categorias de novos produtos), multimarcas (novos nomes de marca lançados na mesma categoria de produtos), novas marcas (novo nome de marca para nova categoria de produtos) e marcas combinadas (marcas que trazem dois ou mais nomes de marca bem conhecidos).

Yamaguti *et al.* (2008) acrescenta que as empresas podem optar pelas seguintes estratégias de marca: *co-branding* – também chamada de co-paternidade, consiste na união entre duas empresas distintas e detentoras de marcas famosas para o lançamento de um produto; *poda* – consiste na retirada de algumas marcas do portfólio de produtos da empresa; *trading-up* ou *tradind-down* – se traduz em um deslocamento da marca para cima ou para baixo, isso quer dizer que a empresa possui uma linha de produtos de marcas *premium* e lança um novo produto para um público-alvo diferente com um preço mais baixo ou vice-versa.

7 RESULTADOS E DISCUSSÕES DA PESQUISA

1ª Etapa: Entrevista com a gerente da empresa pesquisada

A empresa se caracteriza como uma micro-empresa do ramo de moda íntima, praia e ginástica. A La Rosa Confecções atualmente conta com duas lojas para melhor atender seus clientes, e possui oito funcionários (na central) e dois (na filial).

Esta etapa da pesquisa foi desenvolvida visando investigar o grau de conhecimento da gerente da empresa La Rosa sobre o tema da construção, gerenciamento e posicionamento de marca. Procurou-se levantar a opinião da gerente acerca da definição de sua marca, da compreensão dos gastos que a empresa desembolsa com a marca e como a empresa percebe

esse desembolso; bem como conhecer qual o diferencial da marca pesquisada em relação aos concorrentes e quem na empresa é o responsável pela gestão da marca.

Buscou-se ainda identificar o segmento atendido pela marca La Rosa; seu *slogan*, o processo de construção deste *slogan*, assim como o desenvolvimento da sua identidade visual. Por fim, apresentou-se também as qualidades (benefícios) e as emoções que a marca deseja transmitir/projetar para o público-alvo.

A análise de conteúdo da entrevista gerou informações essenciais para a elaboração posterior do questionário semi-estruturado para se aplicar junto às consumidoras da marca La Rosa, o que foi de extrema utilidade para confirmar as informações prestadas na entrevista pela gerente.

Quando questionada sobre a definição de marca, a entrevistada mencionou ser esta, ao seu ver, um nome que representa um produto/empresa/ramo, composta por logotipo e cores, corroborando; portanto, a conceituação de marca de Kotler (2000), Keller (2005), Walker *et al.* (2004) e Martins (2006). De acordo com a gerente, os maiores desembolsos da empresa com a marca La Rosa estão relacionados à promoção de eventos beneficentes (chás e desfiles) e gastos com *design* e fabricação de embalagens. Esses desembolsos com sua marca são percebidos, ora como gastos correntes, ora como investimentos de longo prazo, que representam 3% do faturamento mensal.

Sobre a responsabilidade pela gestão da marca, a entrevistada disse ser a co-responsável pela gestão da mesma, já que suas atividades na empresa são: controlar a produção, gerir os recursos humanos e acompanhar o setor de vendas. Em vista disso, observa-se que o gerenciamento da marca La Rosa ocorre informalmente, ou seja, não ocorre como o recomendado pelos autores que abordam gestão de marca (AAKER, KOTLER, GUILHERMO e MARTINS).

A entrevistada afirma que o diferencial da marca em relação aos concorrentes oferecidos reside em oferecer ótima qualidade, customização (*lingerie* feita sob medida), variedade de modelos de *lingerie*, embalagem e etiqueta personalizada. De acordo com ela, o principal segmento atendido pela marca é o composto por mulheres independentes na faixa etária de 18 a 40 anos, e pertencentes à classe social A – C.

Como a marca La Rosa não possui *slogan*, não foi possível identifica-lo, e conseqüentemente, analisar o conteúdo de sua mensagem e do seu processo de construção.

Observa-se que a identidade visual da marca não está bem definida e que o critério para se definir o símbolo da mesma foi simplesmente a relação com o nome La Rosa. As

cores do símbolo da marca, uma rosa (flor), é preto e rosa (cor), a cor preta foi escolhida por destacar melhor a cor rosa, e essa foi definida também pela relação com o nome da flor (rosa).

Quando questionada acerca das qualidades (benefícios) que a marca busca transmitir para o público-alvo; a entrevistada respondeu que são a durabilidade, conforto, compatibilidade com a moda e a sensualidade. Quanto às emoções que a marca procura transmitir/projetar, a entrevistada respondeu o mesmo que qualidades. Portanto, a gerente mesmo leiga no assunto, trabalha para construir a identidade da marca, o que vai ao encontro com o que Aaker e Joachimsthaler (2007) sugerem. Em suma, a durabilidade e conforto citados pela entrevistada são os benefícios funcionais da marca La Rosa; já a sensualidade se caracteriza como o benefício emocional, e o “estar na moda” é o benefício auto-expressivo da marca.

Conforme a entrevistada, a empresa deseja que as clientes sejam vistas pela sociedade, como pessoas modernas que têm bom gosto para comprar/usar os produtos da marca La Rosa. A empresa almeja projetar na mente do consumidor o posicionamento que a marca é a “número um” em qualidade.

A entrevistada acredita que a posição que a marca La Rosa ocupa na mente do consumidor é que sua marca é a mais recomendada, com mais tradição e que suas clientes não se preocupam com o preço dos produtos da mesma, mas são clientes fiéis pela qualidade. A declaração da entrevistada demonstra que o posicionamento da marca é o dar ênfase às características distintas que a tornam diferente dos concorrentes para atrair o público-alvo (KAPFERER, 2005).

Quando questionada se a propaganda da marca combina com a posição descrita acima, a gerente informou que a marca não possui propaganda, portanto, não foi possível constatar se a propaganda da marca La Rosa combinava com o posicionamento da mesma.

Levando-se em consideração os aspectos expostos e avaliando-se os passos para a criação de uma marca; proposto por Yamaguti *et al.* (2008), a empresa pesquisada não apresentou esse planejamento para a construção da marca, e está deixando de cuidar da marca, sem atentar para a importância desse investimento; por isso, entende-se que, quando elas adquirirem amadurecimento suficiente para entender essa importância, os esforços com os cuidados da marca tornar-se-ão maiores.

2ª Etapa: Pesquisa com consumidoras da marca La Rosa

A pesquisa foi de natureza descritiva com consumidoras da marca La Rosa.

A amostra é composta por 6,0% de jovens até 18 anos, 48,4% de pessoas entre 19 e 29 anos, 21,2% de pessoas entre 30 e 39 anos e 24,2% de pessoas entre 40 e 59 anos (Ver Tabela 1). Todos os respondentes são do sexo feminino, dentre elas 90,9% trabalham. Dessas 40% estão empregadas na área pública e 60% são funcionárias da área privada (Ver Tabela 2). A renda pessoal das respondentes independentes se classifica em 43,3% que recebem entre 1 salário mínimo a 2 salários mínimos; e, 53,3% que recebem entre 3 salários mínimos a 5 salários mínimos (Ver Tabela 3).

Tabela 1 – Faixa de idade da amostra pesquisada

Faixa de idade	f	%
16 – 18	2	6,06
19 – 29	16	48,48
30 – 39	7	21,21
40 – 59	8	24,24
60 ou mais	0	0
Total	33	100

Fonte: pesquisado pela autora

Tabela 2 – Profissão das entrevistadas

Alternativas	f	%
Funcionária pública	12	40
Funcionária da área privada	18	60
Total	30	100

Fonte: pesquisado pela autora

Tabela 3 – Renda das entrevistadas

Renda Pessoal (salário mínimo)	f	%
1 – 2	13	43,33
3 – 5	16	53,33
6 – 10	1	3,33
10 – acima	0	0
Total	30	100

Fonte: pesquisado pela autora

Para uma parte da amostra que não trabalha; 9,0% considerou-se a renda familiar. E esta atingiu o percentual de 66,6 para as famílias com renda de um salário mínimo a dois salários mínimos, e 33,3% para as famílias com renda entre três salários mínimos e cinco salários mínimos.

Após a análise inicial dos dados, destinada a identificar os fatores sociodemográficos; foi procedida a formulação de uma pergunta para se saber a quanto tempo as consumidoras compravam produtos da La Rosa. Os dados obtidos foram:

Tabela 4 – Tempo de compra de produtos da marca pesquisada

Tempo	f	%
3 – 6 meses	4	13,33
1 – 3 anos	6	20
4 – 6 anos	6	20
7 – 9 anos	6	20
10 – 15 anos	8	26,67
Total	30	100

Fonte: pesquisado pela autora

A análise dos resultados demonstra que 26,7% das entrevistadas são clientes fiéis, de longa data; ou seja, compram produtos da marca pesquisada num período compreendido entre dez e quinze anos.

Salienta-se que três consumidoras não entraram na composição dessa análise; pois, quando entrevistadas, informaram que era a primeira vez que compravam produtos da marca La Rosa.

Foi questionado junto às consumidoras por que meio elas tomaram conhecimento da marca. A partir da tabulação das respostas chegou-se ao significativo índice de que 66,6% das clientes tomaram conhecimento da marca por indicação de um amigo/familiar. Esse resultado demonstra que a conscientização da marca foi bem trabalhada pela empresa, e essa conscientização vem a agregar valor à marca, pois as pessoas tendem a comprar uma marca conhecida por sentirem-se confortáveis com um produto que lhes é familiar e confiável.

O restante das consumidoras (30,3%), informaram que tiveram conhecimento da marca pela localização da loja. Porém, uma cliente (3,0%) não se lembrou do meio que ela conheceu a marca.

Entretanto, quando questionado às clientes se elas tinham lembrança de alguma propaganda da marca La Rosa; as entrevistadas foram categóricas: 81,8% responderam negativamente. E 18,1% das clientes afirmaram que se lembrava de uma propaganda da marca por meio do rádio. Isso confirma o que Aaker e Joachimsthaler (2007) disseram sobre as ferramentas de construção de marca.

Para se confirma o que a gerente informou, na primeira etapa desta pesquisa, ser o posicionamento que a empresa almeja projetar na mente do consumidor, e conseqüentemente,

atingir um dos objetivos específicos desse estudo, foi pesquisado entre as consumidoras qual a primeira palavra que vinha à mente quando se pronunciava o nome da marca La Rosa. Os dados colhidos foram múltiplos; obteve-se resposta como qualidade, sofisticação, estilo, beleza, *lingerie* entre outras. Portanto, agrupou-se as respostas em categorias, e obteve-se os seguintes atributos: qualidade, características do produto e *status*.

Tabela 4 – Atributos da marca indicados pelas consumidoras

Alternativas	f	%
Qualidade	17	51,51
Características do produto	13	39,39
<i>Status</i>	3	9,09
Total	33	100

Fonte: pesquisado pela autora

A análise dos dados acima expõe que 90,9% da amostra entrevistada aliou o nome da marca La Rosa a atributos como a qualidade e características do produto. Cruzou-se esses dados com o fator tempo de compra, e chegou-se a seguinte análise:

a) A amostra de 51,5% que aliou o nome da marca La Rosa ao atributo qualidade, é de consumidoras que compram/usam produtos da marca La Rosa de um ano a seis anos. Conclui-se que o posicionamento da marca de ser a “número um” em qualidade está atingindo a mente das clientes dessa amostra.

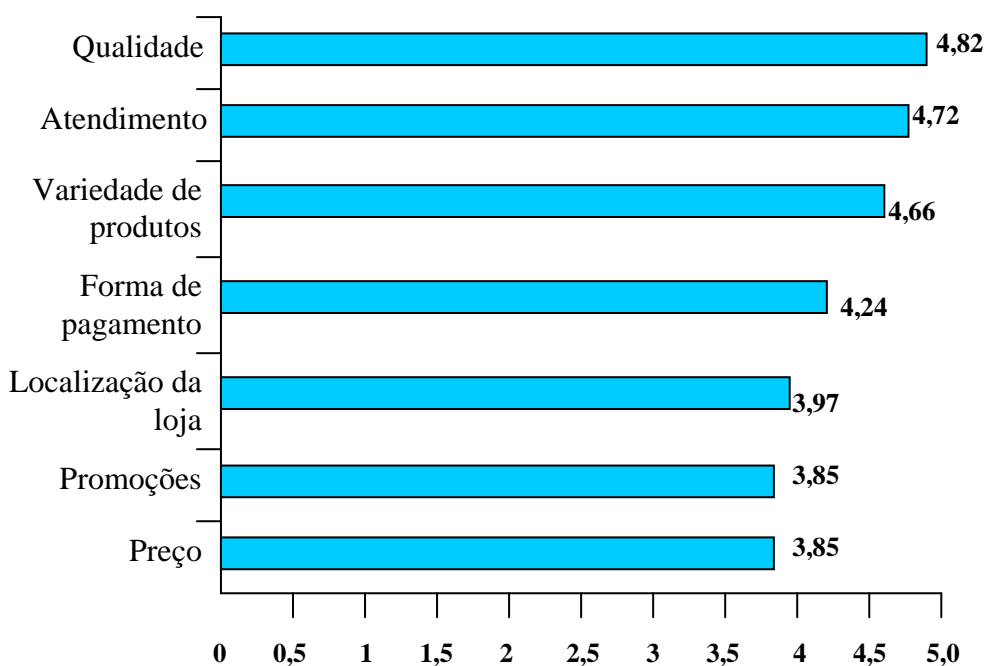
b) A amostra de 39,3% que aliou o nome da marca às características do produto, é de consumidoras que compram/usam produtos da marca La Rosa de sete anos a quinze anos. Conclui-se que as consumidoras mais antigas já associaram o nome da marca La Rosa ao produto (*lingerie*). Porém, esse resultado pode ter sido influenciado pelo local em que foi feito às entrevistas, nesse caso, do total da amostra de treze consumidoras 31% foram entrevistadas por meio telefônico, 46% das consumidoras foram entrevistadas na loja, e 23% das clientes que responderam o questionário semi-estruturado na loja.

Quanto às entrevistadas que indicaram que o nome da marca La Rosa está aliado a um atributo intangível que é o *status*, estas somaram 9,0% da amostra. Verifica-se, por conseguinte, que a marca está entregando mais benefícios funcionais do que benefícios emocionais e auto-expressivos.

Em relação a importância dos fatores de decisão de compra da marca La Rosa, procurou-se medir o grau de importância desses fatores por meio de uma Escala de Likert, de

cinco pontos, com os seguintes graus de importância: sem importância (1), pouco importante (2), indiferente (3), importante (4) e muito importante (5). Depois de levantados os dados, fez-se a tabulação ponderada dos mesmos, e a média obtida foi o resultado do quociente entre a somatória de frequência x peso pela base total da amostra (SAMARA e BARROS, 2002).

FIGURA 2 – Médias dos fatores de decisão de compra da marca pesquisada



Fonte: Elaborada pela autora

Os fatores de decisão de compra da marca La Rosa foram bem avaliados pelas consumidoras e as médias indicam que o fator que mais influência na decisão de compra da marca é a qualidade (4,82); seguida pelo atendimento (4,72), variedades de produtos (4,66), forma de pagamento (4,24), localização da loja (3,97) e, por último, as médias dos fatores promoções e preço se igualaram a 3,85. Logo, assim como as clientes notaram o posicionamento da marca de ser a “número um” em qualidade, esta é também para elas um forte fator de decisão de compra dos produtos da marca La Rosa.

Para se analisar a personalidade da marca, foi solicitado que as entrevistadas comparassem a marca com uma pessoa famosa, e explicassem o motivo da escolha. Depois de coletado os dados, fez-se necessário realizar uma categorização das respostas, pois houve diversos tipos de comparações.

TABELA 5 - Categorias das pessoas famosas comparadas à marca

Profissões	f	%
Atriz {Juliana Paes, Débora Secco, Daniele Winits, Regina Duarte, Glória Pires, Glória Menezes, Grazi Massafera, Luiza Brunet, Ana Paula Arósio}	17	51,51
Ator {Brad Pitt, Rodrigo Hilbert, Luciano Zafir e Marcelo Antony}	4	12,12
Modelo {Gisele Bündchen, Joana Prado, Bruna Lombardi, Sabrina Sato e Carla Peres}	5	15,15
Cantor {Zezé di Camargo & Luciano}	1	3,03
Cantora {Sandy e Cláudia Leite}	2	6,06
Sem resposta	4	12,12
TOTAL	33	100

Fonte: pesquisado pela autora

A profissão das pessoas famosas que mais foi identificada com a marca é a categoria de atriz (51,5%). A segunda profissão mais comparada é categoria de modelo (15%).

Para explicar os motivos das comparações, as consumidoras aliaram a pessoa famosa com características como: qualidade, personalidade e sensualidade. Embora as repostas fossem variadas, utilizou-se também nessa etapa a padronização das resposta por categorias, onde a categoria “qualidade” foi estabelecida para padronizar as respostas da amostra que justificou a comparação da marca com pessoas famosas, especificando atributos como experiência, trabalho reconhecido e credibilidade. Já a categoria “personalidade” foi estabelecida para padronizar as resposta como extrovertida, carismática, especial, humilde, segura, e charmosa. “Sensualidade”, como o próprio nome já diz, foi a categorização das respostas das consumidoras que aliaram o nome da pessoa famosa ao lado sensual da mesma.

TABELA 5 – Características das pessoas famosas comparadas à marca

Características	f	%
Qualidade	9	27,27
Personalidade	3	9,09
Sensualidade	17	51,51
Sem resposta	4	12,12
TOTAL	33	100

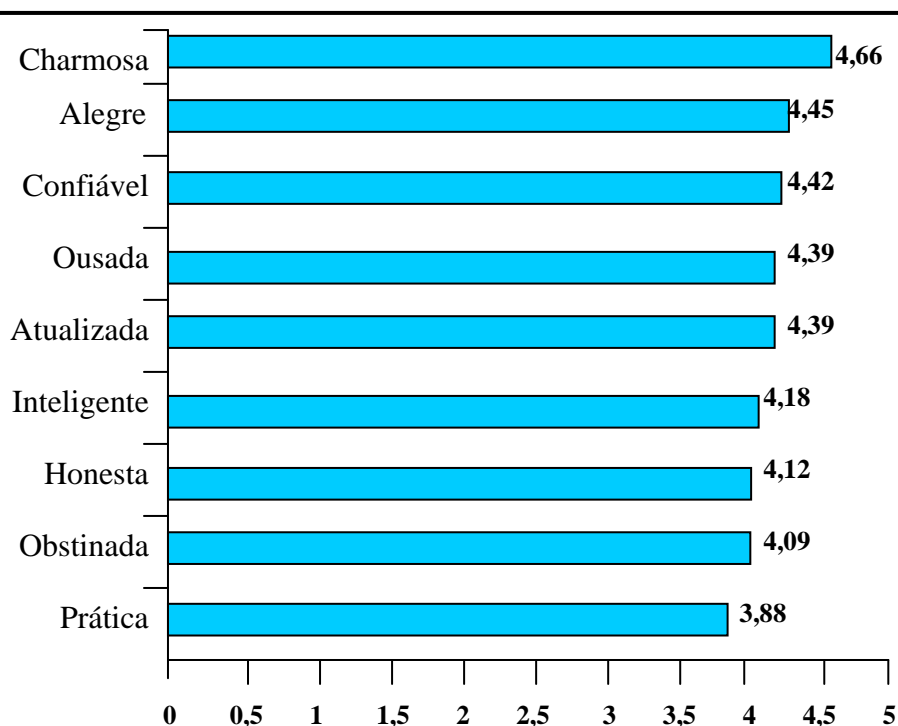
Fonte: pesquisado pela autora

Conforme se pode ver na Tabela 5, embora a pergunta admitisse comparações entre muitas características, apenas às características “sensualidade” (51,5%) e “qualidade” (27,2%) apresentaram resultados significativos. A partir da análise desse resultado, permite-se observar que a personalidade da marca está refletindo-se melhor em seu aspecto sensual. Apesar de que, o próprio produto (moda íntima feminina) já induz a se refletir sobre a sensualidade.

Outro instrumento de se avaliar a personalidade da marca La Rosa, foi a Escala da Personalidade da Marca de Aaker (*apud* AÑAÑA, MERINO e NIQUE, 2007) consiste de quarenta e dois traços de personalidade, agrupados em quinze facetas e estas em cinco dimensões (sinceridade, excitação, competência, sofisticação e robustez). A referida escala foi aplicada para conhecer o grau de concordância que cada consumidora atribui aos traços da personalidade da marca La Rosa. O número de fatores extraídos da escala foi decidido em função da conveniência, sempre buscando o melhor ajuste à realidade da marca La Rosa. O levantamento dos dados foi operacionalizado com escalas (Likert) de cinco pontos; compondo-se das alternativas: discordo totalmente(1); discordo(2); nem concordo, nem discordo(3); concordo(4); e concordo totalmente(5).

Após a análise inicial dos dados, foi procedida a tabulação ponderada dos mesmos, e a média foi o resultado do quociente entre a somatória de frequência x peso pela base total da amostra (SAMARA e BARROS, 2002).

FIGURA 3 – Médias das personalidades que descrevem a marca La Rosa



A Figura 3 posiciona a marca La Rosa dentro das dimensões extraídas da Escala da Personalidade da Marca de Aaker. A primeira dimensão apresentada é a Sinceridade, na qual encontram-se as facetas Prática, Honesta e Alegre. Para as consumidoras, a faceta Prática (que apresentou média 3,88) descreve ligeiramente a marca. A faceta Honesta, por sua vez, apresentou uma média de 4,12. Já a característica Alegre, segundo as entrevistadas (48,4%), descreve totalmente a marca La Rosa.

Atualização é a segunda dimensão apresentada, nela encontram-se as facetas Ousada e Atualizada. As consumidoras ressaltaram unanimemente que as características Ousada e Atualizada descrevem bem a marca. Vale destacar que as duas características apresentaram a mesma média (4,39).

Quanto à dimensão Competência, levou-se em consideração as facetas Confiável (média 4,42) e Inteligente (média 4,18).

A quarta dimensão analisada é a Sofisticação; admitiu-se, nessa dimensão, a característica Charmosa, que, segundo as consumidoras (66,6%), descreve totalmente a marca (apresentando uma média de 4,66).

A quinta e última dimensão, denominada Robustez, reflete a faceta Obstinada. Nas entrevistas realizadas houve divergências nas respostas, pois essa faceta não foi muito bem compreendida; mesmo tendo apresentado média de 4,09.

Novamente, confirma-se aqui que a marca está entregando mais benefícios funcionais do que emocionais, pois a soma das médias das personalidades que caracterizam emoção (charmosa e alegre) é igual a 9,11, já o somatório das personalidades que caracterizam funcionalidade (confiável, ousada, atualizada, inteligente, honesta, obstinada e prática) é igual a 29,47, ou seja, maior do que o índice das personalidades que caracterizam emoção.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa permitiu alcançar um entendimento maior acerca da percepção que as consumidoras têm da marca La Rosa. E os resultados mostraram que, de forma geral, as respostas das consumidoras evidenciaram sentimentos positivos com relação à marca, principalmente, quando se analisa o atributo qualidade. À luz da teoria, esse resultado demonstra também que a qualidade percebida da marca La Rosa permite que os produtos tenham um preço maior, gerando, assim, uma vantagem competitiva para a empresa (AAKER

e JOACHIMSTHALER, 2007). Aqui se cumpriu o objetivo de identificar os significados que a marca La Rosa projeta para as clientes.

No que se refere ao posicionamento, a marca elegeu a qualidade, e o público-alvo correspondeu com sua correta interpretação sobre o mesmo, 51,5% da amostra citou que a primeira palavra que lhe vinha a mente quando se diz La Rosa era qualidade.

Em relação à importância dos fatores de decisão de compra da marca La Rosa a média do fator qualidade foi a que mais se sobressaiu. Conclui-se que o fator de decisão está intimamente ligado com o posicionamento da marca. É compatível com a recomendação de Yamaguti *et al.* (2008), quanto à importância de zelar pela reputação da qualidade naquela dimensão que realmente tenha importância na decisão de compra dos clientes. É importante notar que, os autores asseguram que quando o posicionamento da marca torna-se motivo de compra, simplifica o processo de decisão, fornece base para formação de atitudes favoráveis e colabora para futura extensão de uma marca.

Quanto ao objetivo específico de analisar o processo de construção da identidade da marca La Rosa, percebeu-se que a empresa não possui um planejamento de identidade de marca como o proposto por Aaker e Joachimsthaler (2007).

Os resultados também confirmaram a importância da personalidade da marca para o *status* geral e para as vendas da marca. Pois, a marca demonstrou certa sintonia com o seu público-alvo, quando o mesmo percebeu que a marca é sofisticada, sincera e competente. Entende-se isso a partir da análise da Figura 3, onde as facetas Charmosa (da dimensão sofisticação), Alegre (da dimensão sinceridade) e Confiável (da dimensão competência) configuram os primeiros lugares do ranking das personalidades.

Este estudo teve como objetivo principal analisar o processo de construção e gerenciamento de marca no contexto de uma pequena empresa de moda íntima de Cacoal (RO). No caso da marca pesquisada, o objetivo principal, trouxe a informação de que a empresa construiu e está gerenciando a marca praticamente sem informação mercadológica; considerando a inexistência de pesquisa com as consumidoras, sem a divulgação da marca para garantir o posicionamento da mesma, não há, também, nem *slogan*, nem identidade visual. Por conseguinte, o último objetivo específico que consiste em investigar quais são as estratégias de gerenciamento de marca adotadas pela empresa, não foi realizado, pois não faz parte da realidade da empresa às estratégias de marca propostas por Yamaguti *et al.* (2008).

Academicamente, o objetivo do trabalho voltou-se mais para a análise do caso; portanto, os resultados são satisfatórios, apesar de pequenas contradições entre a teoria e a realidade da marca La Rosa.

A grande limitação deste trabalho situa-se na incapacidade de explorar exaustivamente a pluralidade das abordagens encontradas em publicações, pois o tempo disponível para o levantamento de dados do presente estudo não comportaria tais abordagens.

Como sugestão para pesquisas futuras, propõe-se a idéia da realização de estudos qualitativos junto à empresa; para se entender os objetivos estratégicos desta sobre sua marca, para uma possível comparação em relação à mensagem de personalidade da marca La Rosa, com a finalidade de verificar se realmente a marca está transmitindo esta mensagem.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A.; JOACHIMSTHALER, Erich. **Como construir marcas líderes**. Tradução Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2007.

CALKINS, Tim; TYBOUT, Alice M. **Branding: fundamentos, estratégias e alavancagem de marcas: implementação, modelagem e checklists: experiência de líderes de mercado**. São Paulo: Atlas, 2006.

Dólar baixo breca exportações de moda íntima. Disponível em: <<http://www.abit.org.br/content/noticia/noticia.asp?nCodNoticia=1697>>. Acesso em: 14 nov. 2007.

FERRAZ, Laura. **Marca: A Principal Identificação De Um Produto**. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/2435/1/marca---a-principal-identificaccedilatildeo-de-um-produto/pagina1.html>>. Acesso em 23 nov. 2008.

GUILLERMO, Álvaro. **Branding: Design e estratégias de marcas**. São Paulo: Demais, 2007.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

LUPETTI, Marcélia. **Administração em Publicidade: A verdadeira alma do negócio**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

MARTINS, José Roberto. **Branding: o manual para você criar, gerenciar e avaliar marca**. São Paulo: Copyright GlobalBrands, 2006.

_____. **Grandes marcas grandes negócios: como as pequenas e médias empresas devem criar e gerenciar uma marca vendedora**. São Paulo: Copyright GlobalBrands, 2005.

MIGUEL, Nicolau André de. **A marca como pessoa e a pessoa como marca**. Congresso Internacional de Comunicação de Marketing. Rio de Janeiro, set. 2005.

MUNIZ, Karla Müller. **Avaliação das dimensões da personalidade de marca no contexto brasileiro**. PUC, Paraná. 2005.

NUNES, Gilson. **Gestão estratégica de marca**. FAE BUSINESS, São Paulo, n. 7 nov. 2003, p.A6-7-8.

_____. **Marca o valor do intangível**. São Paulo: Atlas, 2003.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. Tradução Roberto Galman. São Paulo: Pearson Makron Books, 2002.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de Marketing: Conceito e Metodologia**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SAN'T ANA, Armando. **Propaganda: teoria, técnica e prática**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. Rio de Janeiro: Impetus, 2005.

YAMAGUTI, Celso Likio et al. **Gestão de marcas no contexto brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

WALKER, Bruce J. et al. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2004.

2º Semestre promete aquecer mercado da moda Íntima. Disponível em: <http://www.revistatextil.com.br/feiras_detalhes.asp?numero=147>. Acesso em: 22 nov. 2008.

OBRAS CONSULTADAS

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em Administração: Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. São Paulo: Atlas, 1999.

APÊNDICE A – Questionário aplicado nas consumidoras da marca

PESQUISA - Construção e gerenciamento de marca no contexto da pequena empresa de moda íntima de Cacoal.

OBSERVAÇÕES: Esse questionário visa à coleta de dados para o estudo de caso do artigo de conclusão do curso de Administração/UNIR.

Participe da pesquisa. São necessários 15 minutos para o preenchimento correto do questionário.

1. É a primeira vez que você compra produtos da La Rosa?

() Sim; (pule para a 4ª questão)

() Não. (faça a próxima pergunta)

2. Há quanto tempo você compra produtos da La Rosa?

R: _____

3. Como você tomou conhecimento da marca La Rosa?

() Rádio;

() Jornais;

() Revistas;

() Outdoors;

() Televisão;

() Internet;

() Por indicação de um amigo/familiar;

() Outros: _____.

4. Qual a primeira palavra que lhe vem à mente quando eu digo “La Rosa”?

R: _____

5. Você se lembra de alguma propaganda da La Rosa?

() Sim;

() Não.

6. Em caso afirmativo, em que meio?

- () Rádio;
- () Jornais;
- () Revistas;
- () Outdoors;
- () Televisão;
- () Internet;
- () Outros: _____.

7. Indique o grau de importância dos seguintes fatores de decisão de compra de lingerie da marca La Rosa:

	Sem importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante
PREÇO					
QUALIDADE					
PROMOÇÕES					
ATENDIMENTO					
LOCALIZAÇÃO DA LOJA					
FORMA DE PAGAMENTO					
VARIEDADE DE PRODUTOS					

8. Se você pudesse comparar a marca La Rosa a uma pessoa famosa quem ela seria? Por quê?

R: _____

9. Assinale abaixo o ponto que melhor reflete a sua opinião sobre traços ou características que descrevem a marca La Rosa:

Discordo totalmente		Discordo	Nem concordo, nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
PRÁTICA					
HONESTA					
ALEGRE					
OUSADA					
ATUALIZADA					
CONFIÁVEL					
INTELIGENTE					
CHARMOSA					
OBSTINADA					

10. Você trabalha?

() Sim;

() Não.

11. Qual é a sua profissão?

R: _____

12. Qual é a sua renda pessoal?

- ☐ 1 salário mínimo – 2 salários mínimos;
- ☐ 3 salários mínimos – 5 salários mínimos;
- ☐ 6 salários mínimos – 10 salários mínimos;
- ☐ 10 salários mínimos – acima.

13. Qual é a renda de sua família?

- ☐ 1 salário mínimo – 2 salários mínimos;
- ☐ 3 salários mínimos – 5 salários mínimos;
- ☐ 6 salários mínimos – 10 salários mínimos;
- ☐ 10 salários mínimos – acima.

14. Qual a sua faixa de idade?

- ☐ 16 – 18;
- ☐ 19 – 29;
- ☐ 30 – 39;
- ☐ 40 – 59;
- ☐ 60 – ou mais.

APÊNDICE B – Questionário desenvolvido para a gerente da empresa pesquisada

PESQUISA - Construção e gerenciamento de marca no contexto da pequena empresa de moda íntima de Cacoal (La Rosa Confeções).

OBSERVAÇÃO: Esse questionário visa à coleta de dados para o estudo de caso do artigo de conclusão do curso de Administração/UNIR.

1. Qual o seu entendimento para a palavra marca?

R: _____

2. Os maiores desembolsos da empresa com sua marca estão relacionados à:

() Catálogos;

() Propaganda;

() Promoção de vendas;

() Pesquisa e desenvolvimento;

() Incremento na qualidade do produto;

() Embalagem;

() Produção

() Materiais utilizados;

() Gestão interna da qualidade.

() Outros: _____.

3. A empresa percebe os desembolsos com a(s) marca(s) como:

() Gastos correntes;

() Investimento de longo prazo;

() Ambos.

4. Quanto representa, em termos de percentual do faturamento, os desembolsos com a marca La Rosa?

R: _____

5. Quem na empresa é responsável pela gestão da marca La Rosa? Quanto tempo de seu dia ele dedica a essa função?

R: _____

6. Qual o diferencial em relação aos concorrentes a marca La Rosa oferece aos seus clientes?

R: _____

7. Qual é o principal segmento atendido pela marca La Rosa?

R: _____

8. Qual é o *slogan* da marca La Rosa? O que este *slogan* quer dizer ao mercado?

R: _____

9. Como foi o processo de criação deste *slogan*? (histórico)

R: _____

10. Como foi desenvolvida a identidade visual da marca La Rosa? Quais critérios foram utilizados para se chegar a esta identidade visual?

R: _____

11. Por que foram escolhidas as cores rosa e preta da marca La Rosa? O que elas representam?

R: _____

12. Quais qualidades (benefícios) a marca La Rosa busca transmitir para seu público-alvo?

R: _____

13. Quais emoções a marca La Rosa busca transmitir/projetar para seu público-alvo?

R: _____

14. Como a La Rosa quer que seus clientes sejam vistos pela sociedade ao comprar/usar seus produtos?

R: _____

15. O que a marca La Rosa deseja projetar na mente do consumidor?

R: _____

16. Que posição a marca La Rosa acredita que desfruta na mente do consumidor?

R: _____

17. A propaganda da marca La Rosa combina com essa posição?

R: _____
